



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Työn henkiset kuormitustekijät ja niihin vaikuttaminen
Case: Helsingin yliopiston kirjasto
Hirvonen Saija
Palonen Krista

2017 Laurea



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Työn henkiset kuormitustekijät ja niihin vaikuttaminen
Case: Helsingin yliopiston kirjasto

Hirvonen Saija, 1500549
Palonen Krista, 1400940
Liiketalous
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2017

Hirvonen Saija
Palonen Krista

Työn henkiset kuormitustekijät ja niihin vaikuttaminen

Case: Helsingin Yliopiston kirjasto

Vuosi 2017

Sivumäärä 35

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajana toimivan Helsingin Yliopiston kirjaston henkilöstön henkisiä kuormitustekijöitä ja niiden vaikutusta sekä kuormituksen tason oikeellisuutta. Tutkimuksessa keskityttiin Saatavuuspalveluissa työskenteleviin henkilöihin. Tarkoituksena oli luoda toimeksiantajalle toimintamalleja, joilla voidaan jatkossa vähentää ja ennaltaehkäistä henkisiä kuormitustekijöitä ja niiden aiheuttamia seurauksia.

Opinnäytetyön teoriaperusta muodostuu työn kuormittavuudesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä, kuormituksen vaikutuksesta työhyvinvointiin sekä työhyvinvoinnin tekijöistä. Lisäksi teoriaosuudessa käydään läpi henkiseen kuormitukseen vaikuttamista ja mahdollisuuksia hallita kuormituksen tasoa.

Tutkimus toteutettiin ryhmäkeskusteluna, johon osallistui viisi Helsingin Yliopiston kirjaston henkilöstöön kuuluvaa. Ryhmäkeskustelu valikoitui tutkimusmenetelmäksi sen antaessa osallistujille mahdollisuuden olla vuorovaikutuksessa keskenään tutkimuksen aikana. Ryhmäkeskustelussa esitetyt kysymykset oli valikoitu tarkoin, jotta osallistujat eivät kokisi tulleeensa johdatelluiksi.

Ryhmäkeskustelun pohjalta saatiin selvitettyä suurimmat henkistä kuormitusta aiheuttavat tekijät ja mahdollisuuksia niiden vaikutusten vähentämiseen. Lisäksi keskustelussa nousi esiin osallistujien kuormituksen taso. Näiden tulosten pohjalta luotiin toimintamalleja, joiden avulla toimeksiantajan on mahdollista tunnistaa ja ennaltaehkäistä henkilöstönsä kuormitustekijöitä ja varmistaa kuormitustason oikeellisuus.

Hirvonen Saija
Palonen Krista

Controlling Strain Factors at Work
Case: Helsinki University Library

Year 2017

Pages

35

The aim of this Bachelor's thesis was to survey the work strain and consequences of work strain of Helsinki University's library staff. The purpose was to create operating models which can help to prevent and decrease the work strain. The theoretical background in this thesis is formed of work strain, effects from work strain in occupational well-being and the factors of occupational well-being.

Qualitative method was applied in creating and analysing the survey used in this thesis. The survey was carried out in group discussion so the participants could be in interaction with each other. The presented questions were carefully selected and phrased in order that the participants would not experience to be lead.

The results were collected from the group discussion and the largest negative factors in mental strain and possibilities to reduce the consequences of mental strain were found. Based on these results the operating models were created to be used to identify, decrease and prevent the strain factors in work and check the accuracy of the work strain.

Keywords: Work strain, Consequences of work strain, Occupational well-being

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Työn kuormittavuus.....	7
2.1	Kuormittavuuden tekijät.....	7
2.1.1	Työn muutokset kuormitustekijänä	8
2.1.2	Työtehtävien vaikutus kuormitukseen	9
2.2	Henkiset kuormitustekijät	10
2.3	Työyhteisön vaikutus kuormittavuuteen	11
3	Kuormitus ja työhyvinvointi	13
3.1	Työhyvinvoinnin rakentuminen	13
3.2	Työhyvinvoinnin hallinta	16
3.3	Työn aiheuttamasta kuormituksesta palautumisen merkitys.....	17
4	Kuormitukseen vaikuttaminen	18
4.1	Kuormituksen hallinta	18
4.2	Työnantajan mahdollisuudet vaikuttaa työn kuormitukseen	19
4.3	Työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työn kuormitukseen.....	20
5	Kvalitatiivinen tutkimus kuormittavuudesta	21
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	21
5.2	Tutkimuksen tulokset.....	22
5.2.1	Henkisesti kuormittavat tekijät	22
5.2.2	Kuormituksen muutos.....	23
5.2.3	Kuormituksen taso	23
5.2.4	Kuormituksen vaikutus työhön ja vapaa-aikaan	24
5.2.5	Mahdollisuudet vaikuttaa kuormitukseen	24
6	Johtopäätökset	25
6.1	Kuormittavat tekijät ja niiden vaikutus.....	25
6.2	Kuormituksen taso, muutos sekä kuormitukseen vaikuttaminen	26
7	Toimintamallit.....	26
7.1	Kehityskeskustelut	26
7.2	Tietotekniset järjestelmät	28
7.3	Työilmapiiriin vaikuttaminen	29
8	Opinnäytetyön arviointia	30
	Lähteet	32
	Kuviot	35

1 Johdanto

Työhyvinvointi on paljon esillä ollut aihe ja siitä on tehty tutkimuksia, joissa työn kuormitus on mainittu useasti osatekijänä työhyvinvoinnissa. Kuormitus on olennainen tekijä työssä viihtymisen ja työhyvinvoinnin kannalta. Kuormitukseen vaikuttavia tekijöitä on useita ja niitä voivat olla esimerkiksi työyhteisö, työtehtävä, työnantajan tekemiset, työolot, työntekijä itse tai kuormituksen taso voi syntyä useista eri tekijöistä. Kuormitus ajatellaan usein vain liialliseksi työmääräksi, mutta kuormitusta voi olla monenlaista ja sen vaikutus työhyvinvointiin hyvin erilaista eri ihmisillä. Tämän vuoksi koettiin tärkeänä tutkia nimenomaan kuormitustekijöitä ja niiden vaikutuksia.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää toimeksiantajaorganisaation tietyn osaston työntekijöiden kokemia henkisiä kuormitustekijöitä, kuormituksen aiheuttamia seurauksia työntekijöille ja heidän työhyvinvointiinsa sekä mahdollisia tapoja ennaltaehkäistä ja vähentää haitallista henkistä kuormitusta. Lisäksi tarkoituksena on luoda organisaatiolle toimintamalleja, joiden avulla työntekijöiden kokema kuormitustaso voidaan pitää sopivana.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu yhteistyössä Helsingin yliopiston kirjaston kanssa.

Helsingin yliopiston kirjasto on Helsingin yliopiston erillislaitos ja sen toimintaa ohjaa Helsingin yliopiston strategiat ja sen asettamat tavoiteohjelmat kirjastolle (Helsingin Yliopiston kirjasto, 2014). Helsingin yliopiston kirjastossa työskentelee tällä hetkellä noin 170 työntekijää.

Organisaatiomuutoksen myötä Helsingin yliopiston kirjaston rakenne on jaoteltu neljään palvelukokonaisuuteen, jotka ovat Saatavuuspalvelut, Tutkimuksen palvelut, Oppimisen palvelut sekä Sisäiset palvelut. Saatavuuspalveluiden vastuulla on tieteellisen tiedon saatavuus, kokoelmien hoitaminen sekä yliopiston kirjaston tietojärjestelmistä huolehtiminen. (Tuominen, 2015, 14-15.) Tähän opinnäytetyöhön osallistuneet henkilöt työskentelevät Helsingin yliopiston kirjaston Saatavuuspalveluissa.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu työn kuormittavuudesta, kuormittavuuden ja työhyvinvoinnin yhteydestä, työhyvinvoinnin tekijöistä sekä kuormitukseen vaikuttamisesta. Tämän työn teoriapohja muodostuu alan arvostettujen tutkijoiden kirjallisuudesta ja artikkeleista.

2 Työn kuormittavuus

Työn kuormittavuuteen vaikuttavia tekijöitä on useita. Kuormittavuuden tekijät voivat olla työntekijästä itsestään riippuvaisia tai ulkopuolisista tekijöistä riippuvaisia. Työntekijästä riippuvia tekijöitä voivat olla esimerkiksi työntekijän omat ominaisuudet. Ulkopuolisia tekijöitä voivat olla työyhteisö, työtehtävä tai työssä tapahtuvat muutokset. Lisäksi kuormittavuus voi olla laadultaan määrällistä tai laadullista.

2.1 Kuormittavuuden tekijät

Työn kuormittavuudella tarkoitetaan tekijöitä, jotka liittyvät muun muassa työhön, työolosuhteisiin ja työntekijään itseensä ja jotka vaikuttavat työntekijään jollain tavalla. Työkuormituksella tarkoitetaan tarkemmin itse työhön liittyviä tekijöitä, jotka ovat työnantajan vastuulla. Kuormittumisella tarkoitetaan työn seurauksia työntekijässä. Kuormittumiseen voi vaikuttaa työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet, palautuminen työstä sekä tavat tehdä työtä. (Ahola, Hakola & Hopsu ym. 2010.) Työn kuormitustekijät saattavat liittyä työmenetelmiin, -ympäristöön, -tehtävään, -välineisiin, -tiloihin, työaikaan, vuorovaikutukseen, organisaation ja työyhteisön toimintatapaan tai työn organisointiin (Ahola, Aminoff, & Elo ym. 2015, 7).

Työtehtäviin liittyviä psyykkisiä kuormitustekijöitä ovat muun muassa työtahti, työmäärä, keskeytykset ja häiritsevät esteet, työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa omiin työtehtäviinsä, työn virikkeellisyys sekä uuden oppiminen ja kehittyminen (Ahola ym. 2015, 37).

Työtä tehdessään työntekijä on vuorovaikutuksessa työn ja työympäristönsä lisäksi myös työssä käytettävien välineiden kanssa. Tämän vuoksi työn kuormittavuus on sekä henkistä, että fyysistä. Kuormitus johtuu siis sekä työn fyysisistä tekijöistä, että työntekijän omista ominaisuuksista. Kuormitustaso voi joskus olla joko liian alhainen tai liian korkea. Tällöin kuormituksesta voi aiheutua haittaa työntekijän hyvinvoinnille ja työntekijän suoriutumiseen työstä. (Sillanpää, 2010, 102-103.)

Kuormitus voi olla joko määrällistä tai laadullista. Määrällisellä kuormituksella tarkoitetaan joko työn määrään tai työn ajallisiin haasteisiin liittyviä tekijöitä. Määrällinen kuormitus voi olla haitaksi sekä liiallisena, että liian vähäisenä. Laadullisella kuormituksella tarkoitetaan tekijöitä, jotka vaativat työntekijältä alituista tarkkaavaisuutta tai jatkuvaa muistin käyttöä. Lisäksi muun muassa jatkuva ihmisten kohtaaminen voi olla myös laadullinen kuormitustekijä. (Työturvallisuuskeskus, 2015.)

Ihmisillä on tiettyjä ominaisuuksia, jotka vaikuttavat heidän kykyynsä saavuttaa hyvä työn hallinnan tunne. Näitä ominaisuuksia ovat muun muassa persoonallisuus, osaamistaso sekä tiedonhankintakyky. Selkeä käsitys työstä ja sen vaiheista sekä tehokas tiedonhankinta parantaa työn hallinnan tunteita. Jotta tunne työn hallinnasta on mahdollista saavuttaa, työn kuormittavuuden tason on tärkeää olla sopiva. Kuormitustasoon vaikuttaa sekä määrällinen, että laadullinen kuormitus. Kuormitustaso on sopiva, kun työtä on määrällisesti hyvä määrä ja se on sopivasti haasteellista. (Waris, 2001, 18-19.)

Psyykkisesti vaativa työ, jossa työntekijän vaikutusmahdollisuudet työhön ovat heikot, on ylikuormittavaa. Kuormitusriskiä nostavat työmäärän jatkuva lisääntyminen sekä kiire, jos itesäätelyn mahdollisuus on rajallinen. (Nummelin, 2008, 70.)

Yleensä työkuormituksella tarkoitetaan sitä, että työtä on liikaa. Työkuormitus voi muodostua erilaisista epämiellyttävistä tai hankalista asioista, jotka hankaloittavat työtehtävän hoitamista tai tavoitteiden saavuttamista. Samalla myös laadullinen sekä määrällinen alikuormitus voi olla haitallista. (Ahola, 2011, 22.)

2.1.1 Työn muutokset kuormitustekijänä

Työpaikkojen joustavuus- ja tuottavuusvaatimukset ovat johtaneet siihen, että työympäristö on työntekijälle haastavampi ja voi luoda paineita. Painetta työntekijälle lisäävät työtahdin kiristyminen, epävarmuus tulevaisuudesta ja jatkuvat muutokset. Lisäksi yhä useamman työntekijän työhön liittyy valtavien informaatiomäärien käsittelyä. Työntekijöiltä vaaditaan myös tehokasta tiedon prosessointikykyä sekä vuorovaikutustaitoja. (Suonsivu, 2011, 32.)

Muutokset työtehtävissä tai työssä koskettavat nykyään useita työntekijöitä. Muutokset työssä ovatkin yksi merkittävistä kuormitustekijöistä. Kohdatessa muutoksen työssä, työntekijän täytyy luopua vanhoista, tutuista toimintamalleistaan, joka horjuttaa hallinnan tunnetta ja voi aiheuttaa epävarmuutta työntekijässä. Toisaalta muutos voi olla myös odotettu ja hyvinvointia lisäävä tekijä. Muutosten aiheuttama kuormitus työntekijälle on yksilöstä riippuvaista. Tämän vuoksi työnantajan on oleellista tiedottaa muutoksesta huolellisesti ja perusteellisesti sekä antaa työntekijöille aikaa sopeutua muuttuvaan tilanteeseen. Lisäksi muutosprosessin aiheuttamaa kuormittavuutta on mahdollista vähentää perustelemalla työntekijöille muutosten takana olevat tekijät. (Työturvallisuuskeskus, 2015.)

Manka (2015) viittaa teoksessaan PSYRES-tutkimukseen, jossa on tutkittu organisaatiomuutosta ja sen vaikutusta työntekijöiden hyvinvointiin. Tutkimuksessa tuli ilmi, että työntekijät, joilla oli ennestään hyvät henkilökohtaiset voimavarat, ja jotka saivat organisaatiomuutoksen alusta lähtien tukea organisaatiolta, kokivat muutoksen aiheuttamat seuraukset yleensä

myönteisiksi, ja tämä kasvatti työntekijän hyvinvointia. Toisaalta taas hyvinvointia laski kokemus oman aseman heikkenemisestä.

Työelämässä on käynnissä jatkuvat muutokset, jotka eri laajuisina, suuruisina ja tyyppisinä vaikuttavat jokaiseen työelämässä. Tällä hetkellä voidaan sanoa, että kiire vallitsee työelämää. Osalle kiire on todellista, osalle kuviteltua tai itse luotua. Toisaalta taas kiirettä yritetään hillitä erilaisilla toimenpiteillä ja teknologiaa halutaan hyödyntää tuottamaan työntekijälle lisää aikaa. (Koivuniemi, 2012, 7-8.)

Merkittävä työhyvinvointiin vaikuttava tekijä on muutosten hallinta. Työn hallinta yleensä muutostilanteissa saattaa kärsiä, ja myös epävarmuus kasvaa, joka aiheuttaa työn mielekkyyden heikentymistä. Muutoksista puhuttaessa voidaan aloittaa puhumaan jo käytäntönä pikeminkin kuin trendinä, sillä muutoksia tapahtuu jatkuvasti enemmän, tarve voimistuu ja määrä kasvaa, ja muutosten väli on entistä lyhyempi ja muutokset itsessään monimutkaistuvat. (Pakka & Rätty, 2012, 21.)

Työn muutostahti on lisääntynyt. Tämä on merkinnyt työntekijän näkökulmasta kasvanutta vaatimusta sopeutua niin tietoteknisiin kuin organisatorisiin muutoksiin, ja myös osaamisvaatimukset työssä ovat lisääntyneet. Erityisesti tiedon määrän vaikuttava kasvaminen, kansainvälistyminen sekä sosiaalisten taitojen korostuminen ovat nostaneet osaamisen vaatimuksia. (Sallinen, Kandolin & Purola, 2007.)

2.1.2 Työtehtävien vaikutus kuormitukseen

Jos työntekijä kokee työnsä miellyttäväksi, hän saa siitä voimavaroja sekä hänen työtyytyväisyytensä lisääntyy. Mielekäs työ vähentää erilaisten stressitekijöiden, kuten pienten ja lyhytaikaisten ristiriitojen vaikutusta kuormittavuuteen. Työtehtävien ollessa alikuormittavia, eli työntekijälle liian yksinkertaisia, työntekijä saattaa turhautua. Jos työntekijä ei pääse käyttämään tarpeeksi taitojansa, hän turhautuu helposti ja alkaa kaivata virikkeitä muualta. Esimerkiksi toistotyö saattaa olla työntekijälle liian alikuormittavaa.

Työ voi olla myös ylikuormittavaa, eli liian haasteellista työntekijälle. Ylikuormitusta voi aiheuttaa kiireen lisäksi työtehtävien liiallinen vaikeustaso tai heikko perehdytys. Jos työtehtävien tuomat haasteet kuormittavat työntekijää liiaksi, hän voi ahdistua ja stressaantua helpommin. Ylikuormittavia työtehtäviä voivat olla esimerkiksi asiantuntijatyötehtävät.

Etätyö saattaa vähentää muun muassa työmatkoihin liittyviä kuormitustekijöitä. Lisäksi työntekijän keskittyminen on parempaa työympäristön rauhallisuuden vuoksi. Kuitenkin etätyö saattaa myös kuormittaa työntekijää. Etätyötä tekevä saattaa stressaantua kokiessaan jäävänsä ulkopuolelle työyhteisöstä. (Virolainen, 2012.)

Työhyvinvointiin vaikuttaa paljon myös työn hallinta. Tyytyväisyys sekä hyvä terveys liittyvät työn hyvään hallintaan, mutta organisaatiossa se tarkoittaa myös aktiivisuutta ja oppimista. Työn tekemistä koskeva päätäntävalta vähentää stressiä ja lisää myös oppimishaluja. Tämä lisää edellytyksiä työhyvinvoinnin vahvistumiselle ja samalla vähentää stressiä. Työn suuret vaatimukset yhdistettynä hyvään työhallintaan johtaa usein työntekijän sitoutumiseen työhön ja poissaolojen vähentymiseen. Työntekijöiden välinen tuki ja ilmapiiri vaikuttavat merkittävästi työntekijän jaksamiseen työpaikalla. Työn itsenäisyys, työn merkityksellisyys, osaamisen käyttömahdollisuudet sekä tehtäväkokonaisuus ovat edellytyksiä sille, että työ koetaan mielekkäänä. Myös työstä saatu palaute sekä työn vastuullisuus vaikuttavat työn kannustavuuteen. (Manka, 2015.)

Työ voi olla alikuormittavaa monella tapaa. Esimerkiksi kun psyykkisiä vaatimuksia on vähän, ja vaikutusmahdollisuuksia työntekijällä ei siihen ole. Vaikka tämänkaltaisesta työstä työntekijällä olisi mahdollisuus selviytyä suhteellisen helposti, työ on silti kuormittavaa henkisesti. Tällaisessa tilanteessa turhautumisen tunne sekä aloitekyvyttömyys kasvavat. Tekemisen innostus vaihtuu kyllästymiseen, jos työ on liian rutiininomaista tai sitä on liian vähän. Tällöin työntekijä tuntee, ettei kykene toteuttamaan taitojaan sekä kykyjään töissä. Myöskään oppimista tai sen mahdollisuuksia ei tule, jos työ ei tarjoa haastetta. Tyytyväisyys työhön laskee, ja motivaatio heikkenee. Toisaalta työ voi olla myös laadullisesti kuormittavaa. Kun työntekijän odotukset työn sisällöstä eivät kohtaa, synnyttää tämä työntekijässä turhautumisen tunnetta sekä heikentää työmotivaatiota. (Nummelin, 2008, 73-74.)

2.2 Henkiset kuormitustekijät

Haitallisesta henkisestä kuormituksesta on mahdollista palautua, kunhan kuormitus ei ole pitkäaikaista ja kuormituksesta aiheutuviin ongelmiin puututaan mahdollisimman ajoissa. Laadultaan voimakas tai pitkäkestoinen haitallinen henkinen kuormitus voi johtaa hyvinvoinnin häiriöihin kuten väsymykseen, työperäisiin sairauksiin tai psyykkisiin hyvinvoinnin häiriöihin. Henkinen kuormittuminen etenee pitkittyneenä pahemmaksi. Aluksi kuormitus heikentää työntekijän suorituskykyä ja myöhemmin edetessään voi johtaa voimien vähentymiseen, uupumukseen ja jopa työkyvyttömyyden riskin kasvuun. Työkyvyn palautumisen ennuste tilanteessa, jossa kuormitus on vienyt työkyvyn, riippuu työntekijän palautumisesta sekä muutoksista, joita työssä tehdään. Yleisiä henkistä kuormittavuutta aiheuttavia tekijöitä voivat olla muun muassa iso työmäärä, tiukat aikataulut, työtehtävien vaativuus, haastavat suhteet tai työoloihin liittyvät asiat. (Soini, 2003.)

Työn psykososiaalisilla, eli henkisillä ja sosiaalisilla kuormitustekijöillä tarkoitetaan esimerkiksi työympäristöön, työyhteisöön tai työn järjestelyihin liittyviä tekijöitä. Henkisten ja sosiaalisten kuormitustekijöiden merkitys on kasvanut työelämässä. Psykososiaaliset tekijät voivat

hyvässä työyhteisössä parantaa työntekijän suorituskykyä ja työhyvinvointia, mutta pahimmillaan myös heikentää niitä. Henkisiä ja sosiaalisia kuormitustekijöitä voivat olla muun muassa aikataulut, epäselvyydet työtehtävistä, liika vastuu, eristäminen työyhteisöstä, epävarmuus työn jatkuvuudesta, työn yksitoikkoisuus sekä muutokset työssä tai työtehtävissä. (Työturvallisuuskeskus, 2015.)

Nykyään työntekijät kokevat enemmän henkistä kuormitusta kuin fyysistä kuormitusta. Työn henkiseen kuormitukseen on tullut uudenlaisia tekijöitä, joita voivat olla muun muassa tietotekniikan vaatimukset ja sen lisääntyvä käyttö. Tietotekniikan vaatimukset ovat muokanneet työtä nopeatempoisemmaksi, mikä osaltaan saattaa lisätä työn henkistä kuormittavuutta. (Juuti & Salmi, 2014.)

Kuormitus voidaan jakaa lyhytkestoiseen ja pitkäkestoiseen kuormitukseen. Molemmat voivat olla joko negatiivisia tai positiivisia. Lyhytkestoinen kuormitus syntyy lyhyen ajan sisällä ja siitä palaudutaan nopeasti yleensä vapaa-ajan aikana. Jos työntekijä on positiivisesti ja lyhytkestoisesti kuormittunut, hän kokee saavansa käyttää taitojaan tarpeeksi saavuttaakseen työn tavoitteet. Negatiivisesti ja lyhytkestoisesti kuormittunut voi kokea työpaikkansa tai työnsä epämiellyttäväksi, eikä hän koe viihtyvänsä töissä. (Waris, 2001, 26-27.)

Positiivinen pitkäkestoinen kuormitus antaa työntekijälle kehittymisen ja onnistumisen tunteita. Tämä voi parantaa työntekijän työkykyä ja työhyvinvointia sekä mahdollistaa hänelle jopa työssään etenemisen. Pitkäkestoiselle negatiiviselle kuormitukselle on ominaista, että siitä ei palauduta vapaa-ajan aikana ja se voi myös häiritä vapaa-ajasta nauttimista. Pitkäkestoinen kuormitustaso voi syntyä, jos työn kuormitustasot ovat haitalliset pidemmän aikaa tai erityisen voimakkaat. Tällöin työntekijä saattaa oireilla työuupumuksesta tai jopa mielenterveysongelmista. (Waris, 2001, 26-27.)

Kokemus työstä, työn vaikutuksista ja sen rasittavuudesta sekä työn vaikutuksista hyvinvointiin ovat monien tekijöiden summa, mutta tärkeimpänä niistä on työstä johtuva stressi. Hyvät terveystottumukset ja positiivinen ajattelu tukevat työssä jaksamista. Pahimmillaan työ rasittaa, ja parhaimmillaan se tarjoaa sopivasti haastetta ja työ on kiinnostavaa. (Hirvensalo, Yang, & Telama, 2011, 69.) Vaativa työ, jossa vaikutusmahdollisuudet ovat rajalliset, on psykososiaalisesti kuormittavinta työntekijälle (Rahkonen, Laaksonen, Lallukka & Lahelma, 2011, 23).

2.3 Työyhteisön vaikutus kuormittavuuteen

Hyvinvoiva työyhteisö voi lisätä työntekijän sitoutuneisuutta, motivaatiota sekä vähentää haitallisen stressin tunnetta. Tämä voi vähentää työuupumuksen riskiä sekä parantaa työssä jaksamista. (Suonsivu 2011, 59.)

Hyvinvoivassa työyhteisössä henkilöstö tuntee toisensa ja toistensa roolit, vastuut sekä työtehtävät. Tällä tavoin tiedetään, keneltä voi tarvittaessa pyytää apua tai neuvoa missäkin tilanteessa, ja kuinka jokaisen työntekijän tekemä työ vaikuttaa kokonaisuuteen. Henkilöstöllä on lupa toimia riittävän itsenäisesti, yksilöitä ja heidän työpanostaan arvostetaan ja heillä on tunne, että he voivat hyödyntää osaamistaan ja vahvuuksiaan ja he saavat onnistumisen kokemuksia. Heillä on myös vaikutusmahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön liittyviin järjestelyihin. Työyhteisön vuorovaikutus on sujuvaa, tiedon ja osaamisen jakaminen avointa ja vaikeatkin asiat osataan ottaa esille ja ilmapiiri työpaikalla on innostava ja kannustava. Tämän lisäksi työyhteisöllä on selkeät toimintavalmiudet sekä -tavat muutostilanteita varten. Jokainen työntekijä ottaa vastuun tekemisistään, kehittää työtään ja työyhteisöään, tekee työnsä mahdollisimman hyvin, sitoutuu yhteisiin toimintatapoihin sekä noudattaa työpaikan yhteisiä pelisääntöjä. (Pakka & Rätty, 2012, 10-12.)

Juuti ja Salmi (2014) viittaavat teoksessaan Levinasin (1996) eettiseen ajattelutapaan, jonka mukaan toista ihmistä tulee arvostaa enemmän kuin itseään. Juutin ja Salmin mukaan työyhteisöissä, joissa tämä eettinen ajattelutapa toteutuu käytännössä, työhyvinvointi on parempi. Ihmissuhteet työpaikoilla voivat olla merkittävä asia työhyvinvoinnin parantamisessa ja työn kuormituksen vähenemisen kannalta. Työntekijä voi parhaimmillaan kokea saavansa tukea työhönsä työkavereiltaan sekä kokea työkavereiden kanssa käydyt keskustelut voimaannuttaviksi. Jos työntekijä kuitenkin kokee, että työkavereiden pyrkimykset eivät vastaa hänen omaan, työpaikan ihmissuhteet voivat muuttua kuormittuneiksi. Lisäksi työyhteisön väliset ristiriidat voivat viedä työntekijältä valtavasti voimavaroja.

Yksi merkittävimmistä työelämän laadun heikkenemistä kuvaavia tekijöitä on työuupumus. Se vaikuttaa koko työyhteisöön, ja pahimmillaan työyhteisö voi huonosti. Seurannaisvaikutuksia työuupumuksesta työyhteisössä ovat esimerkiksi yleinen pahoinvointi, tehokkuuden heikkeneminen, taloudelliset menetykset sekä yhteistyön laadun heikentyminen. (Koivuniemi, 2012, 63.)

Yhteisöllisyys luo hyvää mieltä, joka taas lisää henkisiä resursseja stressinhallintaan. Yhteiset arvot, luottamus, vastavuoroisuus ja aktiivinen toiminta kaikkien eduksi lisäävät yhteisöllisyyttä, eli sosiaalista pääomaa. Työntekijöiden terveyteen vaikuttavat sosiaalinen pääoma, sen määrä ja laatu. (Manka, 2015.)

Yhteistyötä, vuorovaikutusta sekä oppimista tukevat toimintatavat ovat hyvinvointia tukevan työyhteisön perusta. Sosiaalinen tuki työssä voi olla joko välineellistä tai henkistä. Hyvässä työyhteisössä työntekijöillä on vaikutusmahdollisuuksia toiminnan kehitykseen ja työntekijät tietävät, mitä työyhteisössä tapahtuu ja suunnitellaan. Työyhteisön vuorovaikutuksellinen

keskustelu, josta syntyy tunne kuulluksi tulemisesta, lisää hallinnan tunnetta työssä sekä nostattaa työmotivaatiota. (Nummelin, 2008, 58.)

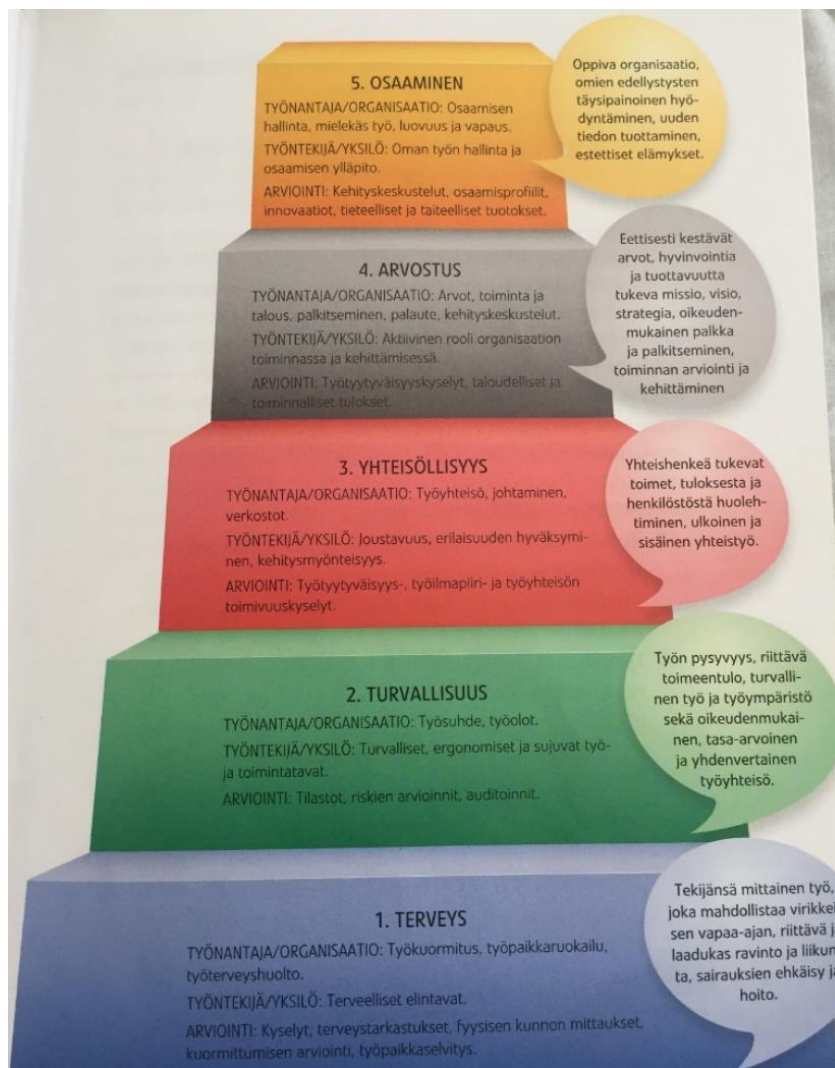
3 Kuormitus ja työhyvinvointi

Kuormituksen taso voi vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin merkittävästi. Kuormituksen taso voi olla laadultaan liiallinen, sopiva tai liian vähäinen. Lisäksi työolot voivat joko motivoida työntekijää tai kuormittaa haitallisesti ja vaikuttaa työhyvinvointiin negatiivisella tavalla. Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että kuormituksesta palautuminen on onnistunutta.

3.1 Työhyvinvoinnin rakentuminen

Abraham Maslow (1942) esitteli teorian tarvehierarkiasta, jonka mukaan ihmisillä on perustarpeita, jotka pitää olla täytetty ennen kuin ihminen voi kehittää korkeampien tasojen tarpeita. Tarvehierarkiaan kuuluu viisi tasoa, jotka ovat järjestyksessä fysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarpeet, yhteenkuuluvuuden tarve, arvostuksen tarve sekä tarve toteuttaa itseään.

Maslowin teoriaan perustuen Päivi Rauramo on luonut työhyvinvoinnin portaat. Malli on toteutettu hyödyntämällä ja vertailemalla jo olemassa olevia työhyvinvoinnin edistämisen sekä työkykyä ylläpitävän toiminnan malleja ja yhdistämällä mukaan määritelmiä sekä niiden sisältöä Maslowin teorian mukaisesti. Työhyvinvoinnin portaat-malli kuvantaa henkilön perustarpeita suhteessa työhön ja tarpeiden vaikutusta motivaatioon. Portaisiin on koottu työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä sekä yksilön että organisaation näkökulmasta ja aihealueeseen liittyviä arvointimenetelmiä ja mittareita. Tarkoituksena on että yksilön, organisaation ja työyhteisön työhyvinvointia voidaan kehittää mallin avulla porras portaalta. (Rauramo, 2012.)



Kuvio 1: Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo 2012).

Ilmarisen (2006, 79-81) mukaan työkykyisyys on työntekijän yksi olennaisimmista voimavaroista. Hänen mukaansa työkyky voidaan määritellä esimerkiksi työhyvinvoinnin, tavoitteiden sekä työssä jaksamisen näkökulmasta. Ilmarinen on kuvaa työkykyä monikerroksisena rakenteena, jonka jokaisella kerroksella on oma tehtävänsä. Ilmarisen mallissa ensimmäinen kerros muodostuu fyysisestä ja psyykkisestä terveydestä sekä ihmisen toimintakykyisyydestä. Toisessa kerroksessa kuvataan ammattitaitoa. Ammattitaito on Ilmarisen mukaan tärkeää olla ajan tasalla, jotta työelämän tarjoamiin haasteisiin voidaan vastata. Kolmannessa kerroksessa on työntekijän arvot ja asenteet sekä voimavarojen ja työn välinen tasapaino. Neljännessä kerroksessa on työympäristöön ja työoloihin liittyvät tekijät. Ilmarisen mukaan työhyvinvointi kuvaa työkyvyn rakenteen laatua, sekä keskittyä työyhteisön ja työolojen rooliin.

Työhyvinvointi muodostuu työstä, työn mielekkyydestä, työntekijän terveydestä, turvallisuudentunteesta sekä yleisestä hyvinvoinnista. Muita työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat esimiestyöskentely, työyhteisön ilmapiiri sekä työntekijöiden ammattitaito (Sosiaali- ja terveysministeriö, n.d.)

Manka ja Manka kuvaavat (Työhyvinvointi, 2016) työhyvinvoinnin rakentuvan eri osista. Heidän mukaansa rakennepääomaan kuuluu organisaatioon liittyvät asiat kuten joustavuus, organisaatorakenne sekä työntekijän vaikuttamismahdollisuudet. Sosiaalista pääomaa ovat johtamisen taso sekä työyhteisön toimivuus. Psykologinen pääoma liittyy taas työntekijän itsensä ominaisuuksiin ja voimavaroihin. Mankan ja Mankan työhyvinvoinnin malli on esitetty kuviossa 2.



Kuvio 2: Työhyvinvoinnin malli (Manka & Manka, 2016).

Työhyvinvointiin vaikuttaa myös työntekijän tietoisuus omista vahvuuksistaan. Työntekijän tiedostaessa omat vahvuutensa, hän luultavasti myös hallitsee työtehtävänsä paremmin. Työn hallinnalla tarkoitetaan työntekijän vaikutusmahdollisuuksia oman työnsä sisältöön ja työn olosuhteisiin. (Suonsivu, 2011.)

Työhyvinvointiin sisältyy psyykkinen, sosiaalinen ja fyysinen hyvinvointi työssä. Kaikki nämä osa-alueet vaikuttavat toisiinsa, minkä vuoksi työhyvinvointia ei ole mahdollista tarkastella vain yhdestä näkökulmasta. Ongelmat toisissa osa-alueissa heijastuvat usein myös toisiin, jolloin koko työhyvinvointi kärsii. (Virolainen, 2012.)

3.2 Työhyvinvoinnin hallinta

Työolotekijät pystytään jaotella kahteen pääryhmään; voimavaratekijöihin, jotka auttavat ja motivoivat työntekijää työssä, ja kuormittaviin tekijöihin, jotka taas heikentävät työntekijän voimavaroja. Työhyvinvointi koostuu kaikkien työolotekijöiden vaikutuksesta. Työhyvinvoinnin edistämiseen on kaksi ratkaisua; voimavarojen vahvistaminen ja kuormitustekijöiden pienentäminen. (Ahola, 2011, 71.)

Työn voimavarat koostuvat työn psykologisista, organisatorisista, fyysisistä sekä sosiaalisista piirteistä, jotka helpottavat työntekijää kohtaamaan ja saavuttamaan työn asettamat tavoitteet sekä pienentämään koettuja työn vaatimuksia. (Hakanen, 2011, 49). Useat työn kuormitustekijät ovat työn puuttuvia voimavaroja, kuten esimerkiksi yksinäisyys, epävarmuus, tuen vaillinaisuus tai ylimmän johdon etäisyys. Näitä puutteellisia työn voimavaroja voidaan kehittää ja panostaa selkeyttämällä asetettuja tavoitteita ja parantamalla tiedonkulkua sekä vuorovaikutusta. (Hakanen, 2011, 111.)

Työhyvinvointia voidaan ajatella monesta eri näkökulmasta. Yrityksen näkökulmasta ajatellen työhyvinvointiin panostaminen lisää työntekijöiden tuottavuutta, joka taas parantaa yrityksen tulosta. Työntekijälähtöisempien työhyvinvoinnin määritelmien mukaan työhyvinvointi liittyy enemmänkin työntekijän motivaatioon ja hänen kokemukseensa työstään. Kuitenkin olennaista on, että eri osapuolilla on samankaltainen käsitys työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä ja työhyvinvoinnin sisällöistä toistensa kanssa. (Alm, 2013.)

Juutin ja Salmin (2014) mukaan monet työpaikat eivät kiinnitä tarpeeksi huomiota työn kuormittavuutta lisääviin uusiin tekijöihin ja niistä aiheutuviin seurauksiin. Heidän mukaansa hyvinvoivat työyhteisöt kykenevät luomaan työhyvinvointia parantavia toimintamalleja, jotka vähentävät haitallista henkistä kuormitusta.

Työhön leipääntymiseen, työn ali- tai ylikuormitukseen tai työstä johtuvaan stressiin on olemassa monta eri tapaa vaikuttaa ehkäisevästi. Ensisijainen ehkäiseminen tarkoittaa huolehtimista työn ja työympäristön suunnittelusta sekä toteuttamisesta, oikeudenmukaisesta työnjaoista ja varmistamalla asianmukainen ja toimiva henkilöstöjohtaminen. Toissijaisen ehkäisemisen tarkoituksena on kehittää organisaation toimintaa ja vähentää ongelmia perehdyttämällä ja kouluttamalla henkilöstöä. Kolmannen asteen ehkäisykeinona on lisätä tukipalveluita,

luoda toimiva varhaisen välittämisen malli sekä kehittää entistä nopeammin reagoivia sekä herkempiä johtamisjärjestelmiä. (Koivuniemi, 2012, 122.)

Elämännhallinnan taidot auttavat työn aiheuttamien stressitilanteiden luomasta kuormituksesta selviämistä. Työntekijät, jotka kokevat hallitsevansa elämänsä, kärsivät vähemmän psyykkisistä oireista ja he sairastuvat vähemmän stressin aiheuttamiin sairauksiin. Hyvin elämänsä hallitsevat työntekijät kykenevät myös selviytymään paremmin kiireen tai aikapaineiden aiheuttamasta kuormituksesta. (Virolainen, 2012. Työuupumus voi myös kertoa siitä, että hyvinvointia vahvistavia ja suojaavia tekijöitä ei ole työpaikalla riittävästi. Kuormituksen alla työntekijät uupuvat helpommin silloin, kun työpaikalla muut asiat kuten palkkaus tai ihmisuhteet eivät ole kunnossa. (Ahola, 2011, 22.)

3.3 Työn aiheuttamasta kuormituksesta palautumisen merkitys

Palautuminen on prosessi, jolloin työn viemät voimavarat palautuvat. Onnistunut palautuminen edellyttää riittävää lepoa ja vapaa-aikaa. Työntekijän voidaan sanoa olevan palautunut, kun hän itse kokee olevansa valmis jatkamaan työskentelyä. Palautumisen tarve on yleensä pienempi työyhteisöissä, joissa on hyvä ilmapiiri sekä esimiehen tuki saatavilla. Hyvän työyhteisön lisäksi myös vapaa-aika voi toimia palautumisen apuvälineenä. Perhe-elämä voi tukea työhyvinvointia ja työstä palautumista. (Manka, 2015.)

Räisäsen ja Lestisen (2013, 7) mukaan noin puolet työntekijöistä ei palaudu täysin työpäivänsä aiheuttamasta kuormituksesta. Lisäksi useat kokevat joutuvansa usein tilanteisiin, jotka aiheuttavat heille negatiivisia tunteita. Tällaiset tunteet johtuvat Räisäsen ja Lestisen (2013, 7-8) mukaan jatkuvasta työn vaativuuden kasvusta, tietotyön asettamista haasteista sekä epävarmuudesta oman työpaikan pysyvyydestä.

Työkuormituksesta palautumisen tarve tarkoittaa yksilön tarvetta taukoon tai yksilön väliaikaista haluttomuutta suorittaa työhönsä liittyviä tehtäviä. Työn kuormituksesta palautumisen estyminen voi johtaa ongelmiin työhyvinvoinnissa ja muun muassa työuupumukseen. Työuupumuksella tarkoitetaan kroonistunutta stressioireyhtymää. (Kinnunen & Mauno, 2009, 11-14.) Lievän unettomuuden yleisimmät syyt työikäisellä johtuvat yleensä työstä. Unettomuutta, joka liittyy työn stressitekijöihin, kutsutaan sopeutumisunihäiriöksi. Yleistä on myös univaje, eli riittämätön yöuni, joka johtuu työstä. (Härmä ym. 2011, 79.)

Kinnusen ja Maunon (2009, 23-24) mukaan työn kuormituksesta palautuminen on olennainen tekijä stressin ja työuupumuksen välttämässä. Kinnunen ja Mauno ehdottavat (2009, 25) työn kuormituksesta palautumiseen erilaisia toimintamalleja, joita ovat oman kokemuksen tunnistaminen, työstä irrottautumisen taito, riittävä vapaa-aika, liiallisten ylitöiden välttäminen sekä iän tuomien haasteiden tunnistaminen.

Palautumisen mekanisme ja keinoja on pääasiassa neljä. Näitä ovat itsensä haastaminen taitojen kartuttamisella, henkinen irtautuminen työstä, kontrolli vapaa-ajalla sekä rentoutumisen olotila. Itsensä haastaminen taitojen kartuttamisella tarkoittaa käytännössä itsensä kehittämistä sellaisissa asioissa, joita ei työssä ole mahdollista hyödyntää. Henkinen irtautuminen työstä tapahtuu vapaa-ajalla, kun työntekijä tekee jotakin, joka poistaa ajatukset työstä tai tietoisesti poissulkee työtä koskevat ajatukset. Kontrolli vapaa-ajasta tarkoittaa sitä, että yksilöllä on vapaus päättää omista tekemisistään tai ajankäytöstään vapaa-ajalla. Rentoutumisen olotila on yksilökohtaista, mutta sen voi saavuttaa useilla eri tavoin. Esimerkiksi joutilaisuus tai pysähtyminen oleiluun voivat olla tärkeitä palautumisen keinoja, samoin kuin liikunta tai sosiaalinen kanssakäyminen. (Hakanen, 2011, 100-101.)

Työstä pidettävät tauot auttavat työntekijää palautumaan työn aiheuttamasta stressistä. Palauttavia taukoja työstä voivat olla esimerkiksi lomat, vapaapäivät, työpäivän jälkeinen vapaa-aika ja työpäivän aikana olevat tauot kuten ruokatauot ja lyhyet tauot työnteosta. Jos työpäivän aikana pidettävät tauot käyttää työstä palautumiseen, kuten sosiaaliseen kanssakäymiseen tai rauhoittumiseen, työpäivän jatkuessa työntekijä kokee enemmän positiivisia tunteita. Jos tauoilla tehdään jotain työhön liittyvää, työssä koetaan enemmän negatiivisia tunteita. Myös lyhyet tauot työpäivän aikana auttavat työntekijää pysymään keskittyneenä ja energisenä työssään. (Fritz, Ellis & Demsky ym. 2013.)

4 Kuormitukseen vaikuttaminen

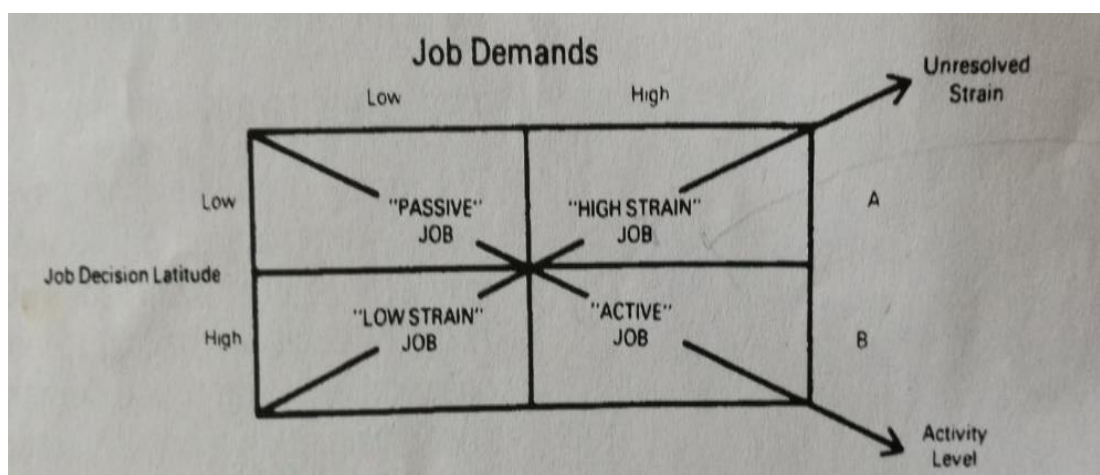
Kuormitukseen vaikuttamiseen ja sen hallintaan on olemassa erilaisia tapoja. Tärkeää on tunnistaa kuormitustekijät ajoissa ja selvittää mahdollisuudet vaikuttaa niihin. Sekä työntekijän, että työnantajan on mahdollista vaikuttaa omalla toiminnallaan kuormituksen tasoon.

4.1 Kuormituksen hallinta

Karasek (1979) on esittänyt työn kuormitusta kuvaavan mallin, jonka mukaan erilaiset työhön liittyvät tekijät voivat vaikuttaa toisiinsa eri tavoin. Työntekijän henkisen työhyvinvoinnin ja kuormituksen taso ovat seurausta näiden tekijöiden yhteisvaikutuksesta. Karasekin mallissa kuvataan työn vaatimuksia (Job demands) sekä työntekijän mahdollisuuksia hallita työtään (Job decision latitude). Mallin perusteella erilaiset työhön liittyvät tekijät voidaan jakaa neljään ryhmään; passiiviseen (Passive job), matalasti kuormittavaan (Low strain job), korkeasti kuormittavaan (High strain job) sekä aktiiviseen (Active job).

Karasekin malliin sisältyy kuormitusta ennustava sekä työmotivaatiota ennustava kuvaaja. Karasekin mallin mukaan kuormitustaso nousee, jos työn vaatimukset ovat korkeita ja vaikutusmahdollisuudet työhön ovat vähäiset. Jos työ on matalasti kuormittavaa ja työntekijällä on

suuret vaikutusmahdollisuudet, kuormituksen taso pysyy alhaisena. Työmotivaatio kasvaa mallin mukaan työntekijällä ollessa suuri mahdollisuus vaikuttaa työhönsä sekä työn ollessa aktiivista. Jos taas työ on passiivista sekä työntekijän vaikutusmahdollisuudet alhaiset, työmotivaatio on alhaisempi. (Karasek, 1979.)



Kuvio 3: Karasekin malli työn kuormituksesta (Karasek, 1979, 288).

Karasekin (1979, 303-304) mukaan työntekijän työhön vaikuttamismahdollisuuksilla ja mahdollisuudella käyttää taitoja työssä on yhteys väheneviin kuormituksen oireisiin huolimatta työn vaatimustasosta. Työkuormituksen aiheuttamia seurauksia on mahdollista vähentää kuitenkin luopumatta työn tehokkuudesta. Kuormitusta voidaan lieventää lisäämällä työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia riippumatta työn vaatimustasosta. Jos työpaikan johtamiskulttuuria muutetaan siten, että työntekijän on mahdollista vaikuttaa omiin työtehtäviinsä sekä olla mukana organisaation päätöksenteossa, työn kuormituksen seuraukset vähenevät.

Ongelmatilanteiden ilmetessä olisi tärkeää, että työpaikalla olisi käytössä ennalta sovittu toimintamalli. Mallin toteuttaminen tulisi tehdä yhteisesti, mutta ylin johto päättää ja vastaa mallin laatimisesta. Malleissa tulisi kuvata se, missä tilanteissa mallia käytetään, mihin mallilla pyritään ja miten mallin mukaisesti tulisi tilanteessa edetä. Tärkeää on myös määritellä selvästi se, mitä toimintaa eri osapuolilta odotetaan ja ne tavat, joita voidaan käyttää mallin toimivuuden seurantaan ja kehittämiseen. (Ahola, 2011, 37.)

4.2 Työnantajan mahdollisuudet vaikuttaa työn kuormitukseen

Soinin (2003) mukaan henkistä työsuojelua tulisi kohdistaa ensisijaisesti aivojen palautumiseen. Hänen mukaansa aivojen palautuminen on olennaista työntekijän työkyvyn ylläpitämistä

pohdittaessa liiallisen kuormituksen haitallisten seurausten vuoksi. Soinin mukaan muun muassa työajan säätäminen ja tauot työstä ovat tärkeitä keinoja kuormittavuuden seurausten vähentämiseksi. Lisäksi hyvä tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä varmistaa riittävän levon.

Stressinhallinnan, työn tuloksellisuuden sekä tyytyväisyyden kannalta työntekijän sekä esimiesten välinen suhde on merkitsevä tekijä. Työhyvinvoinnin osalta esimiestyöllä on merkittävämpi vaikutus työhyvinvointiin verrattuna työntekijöiden väliseen tukeen ja kannustukseen. Jos työntekijät ovat tyytyväisiä esimieheen, he myös useimmin ovat tyytyväisiä tiedonkulkuun sekä työn organisointiin. Toisaalta taas jos työntekijät kokevat piittaamattomuuden tunnetta työpaikan johtoryhmältä, aiheuttaa tämä työuupumusta, haluttomuutta lähteä töihin sekä tyytymättömyyttä. (Nummelin, 2008, 58.)

Työympäristön kokonaisvaltaisella kehityksellä on huomattavasti suurempi vaikutus stressinhallintaan verrattuna yksittäisiin ihmisiin kohdistuvilla kehittämistoimilla (Manka, 2015).

Työturvallisuuslain (738/2002) 25§ mukaan työnantajan on aloitettava toimet kuormitustekijöiden selvittämiseksi ja niistä aiheutuvien haittojen välttämiseksi tai vähentämiseksi saatuaan tietoonsa työntekijän kokevan terveydelle haitallista kuormitusta työssään.

Kuormittavuudesta, leipääntymisestä, uhkaavasta uupumisesta tai stressistä johtuvien ongelmien ratkaisemiseksi on erilaisia keinoja. Näitä ovat muun muassa esimiestyön kehittäminen, jaksamista tukevat valmennukset, organisaation kehittäminen ja työympäristön, ergonomian ja työmenetelmien kehittäminen ja suunnittelu kuormituksen vähentämiseksi. (Koivuniemi, 2012, 123.)

4.3 Työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työn kuormitukseen

Juutti ja Salmi (2014) esittävät asioita, joilla työntekijän on itse mahdollista edistää omaa kuormituksesta palautumistaan sekä työhyvinvointiaan. Aluksi he tuovat esille fyysiset tekijät: esimerkiksi liikunta ja hyvä ruokavalio ovat olennaisia tekijöitä henkisten asioiden hallinnassa. Lisäksi he mainitsevat ihmissuhteista saatavan tuen tärkeyden.

Työntekijä itse voi lisätä voimavarojaan työhönsä, mikä vaikuttaa työn kuormittavuuteen. Voimavaroja voi kasvattaa positiivisella vuorovaikutuksella kollegojen kanssa, auttamalla heitä ja hakemalla tukea heiltä, lisäämällä omaa osaamista ja täten vahvistamalla ammatillista itsetuntoa sekä miettimällä tapoja, jolla koota positiivista palautetta tehdystä työstä. Muita tapoja ovat myös tavoitteiden asettaminen omaan työhön, esimiesten kanssa keskustelu työn muutoksista sekä työhön liittyvien positiivisten asioiden pohtiminen ja esille nostaminen sekä keinojen miettiminen, jolla työtä voisi tavalla tai toisella kehittää. (Manka, 2015.)

Yksilö pystyy aktiivisella toiminnalla vaikuttamaan kuormituksensa tasoon. Yksilö voi vähentää työn kuormittavuutta esimerkiksi pitämällä huolta osaamistasostaan, jolloin työtehtävän hallinnan tunne parantuu. Lisäksi työntekijä voi pohtia omia, itse asettamia tavoitteita. Jos omat tavoitteet ovat liian korkeat, ne voivat jäädä saavuttamatta, mikä aiheuttaa kuormitusta. Liian alhaiset tavoitteet voivat estää työntekijän kehittymisen. Työntekijä voi pohtia omia voimavarojaan sekä opetella tunnistamaan voimavaroja antavat tekijät, sekä niitä vievät tekijät. Näin työntekijä on valmiimpi kohtaamaan työssä eteen tulevat haasteet. (Waris, 2001, 33-34.)

5 Kvalitatiivinen tutkimus kuormittavuudesta

Kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusmentelmää, jossa tärkeimpänä asioina pidetään monimuotoisesti ilmeneviä merkityksiä. Laadulliset tutkimukset rakentuvat ominaisesti aiheesta aikaisemmin luodusta teoriasta, kerätyistä aineistoista sekä tutkijan omista ajatuksista ja päätelmistä. Laadullisessa tutkimuksessa aineistonkeruumenetelminä käytetään muun muassa ryhmä- ja yksilöhaastatteluja sekä havainnointia huomioiden koko ajan tutkittavien mielipiteitä. Lisäksi laadulliselle tutkimukselle on ominaista pienehköt tutkimusaineiston määrät sekä tarkkojen ennako-odotusten puuttuminen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006.)

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena, eli laadullisena tutkimuksena. Laadullinen tutkimusmenetelmä valikoitui käytettäväksi, koska se antaa mahdollisuuden tarkastella tutkittavien henkilökohtaisia mielipiteitä vapaammin. Tutkimusmenetelmänä käytettiin ryhmäkeskustelua, jolloin kaikki tutkimukseen osallistuvat olivat keskustelussa samanaikaisesti. Tämä mahdollisti osallistujien keskinäisen vuorovaikutuksen.

Tutkimukseen otettiin mukaan viisi Helsingin Yliopiston kirjaston aineisto/kokoelma-, hankinta- tai luettelointitehtävissä työskentelevää työntekijää. Keskusteluun haluttiin noin viisi osallistujaa, jotta osallistujia olisi tarpeeksi laadukkaan ajatusten vaihdon syntymiseksi, mutta kuitenkin tarpeeksi vähän avoimen tunnelman varmistamiseksi. Kutsu lähetettiin yleisesti kaikille näissä tehtävissä työskenteleville ja ilmoittautuminen tapahtui sähköpostitse.

Ryhmäkeskustelu järjestettiin talvella 2017 Helsingin Yliopiston kirjaston tiloissa. Ryhmäkeskustelutilanteesta pyrittiin luomaan rento ja melko vapaamuotoinen tilaisuus, jotta osallistujat kokivat tilanteen positiiviseksi ja ilmapiirin avoimeksi. Tässä onnistuttiin melko hyvin ja osallistujat olivat halukkaita jakamaan ajatuksiaan keskustelun aihepiireistä.

Keskustelun aiheet oli päätetty etukäteen ja niissä edettiin kysymys kerrallaan siten, että osallistujilla oli mahdollisuus keskustella keskenään aiheista ja tuoda esiin omia näkemyksiään aiheista. Kysymykset oli laadittu siten, että ne eivät johdatelleet osallistujia. Keskustelun aihepiirit liittyivät osallistujien kokemuksiin henkisiin kuormitustekijöihin, kuormitustekijöistä aiheutuviin seurauksiin sekä osallistujien ajatuksiin haitallisen kuormituksen välttämisestä. Lopuksi osallistujia pyydettiin pohtimaan mahdollisia toimintamalleja ja erilaisia toimenpiteitä, joilla haitallista kuormitusta voitaisiin vähentää ja ennaltaehkäistä.

5.2 Tutkimuksen tulokset

Ryhmäkeskustelussa tuli ilmi osallistujien ajatuksia henkisesti kuormittavista tekijöistä, kuormituksen muutoksesta sekä kuormituksen tason oikeellisuudesta. Lisäksi keskustelussa pohdittiin kuormituksesta aiheutuvia seurauksia työlle ja vapaa-ajalle sekä mahdollisuuksia vaikuttaa kuormitukseen. Osallistujat miettivät myös erilaisia tapoja, joilla kuormituksen tason sopeutus voidaan varmistaa.

5.2.1 Henkisesti kuormittavat tekijät

Kaikki keskustelun osallistujat olivat sitä mieltä, että heidän työssään on tekijöitä, jotka aiheuttavat henkistä kuormitusta. Henkisinä kuormitustekijöinä keskustelussa nousi esille työssä esiintyvä kiire sekä epäselvyydet tavoitteiden ja konkreettisen työn välillä. Epäselvyys omista työtehtävistä ja sen aiheuttama kuormitus tuli esiin keskustelussa.

Käytettävien järjestelmien määrä koetaan kuormittavaksi, jos yhtä tietoa on etsittävä useasta eri järjestelmästä. Tiedotusjärjestelmistä saapuvista tiedoista koettiin haastavaksi poimia olennaiset asiat. Esimerkkinä tästä osallistujat mainitsivat uutisvirran, jonka seuraaminen koetaan jokseenkin haastavaksi tiedon määrän vuoksi.

Työntekijöiden odotetaan jatkuvasti tehostavan työskentelyään, vaikka resurssit pienenisivät ja saatavilla oleva tieto vähenisi eläköitymisten myötä osallistujien kokemuksen mukaan. Myös riippuvuus muiden työpaikan sisäisten tekijöiden tai ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden työpanoksesta aiheuttaa kuormitusta.

Epäyhtenäinen ilmapiiri mainittiin kuormituksen syyksi. Eri osastoilla työskentelevät saattoivat kokea, että ilmapiirin takia tietyt tehtävät olivat hankalampia hoitaa heikomman tiedonkulun vuoksi. Kuitenkin osastojen sisällä kollegoilta pystyy pyytämään apua tarvittaessa ja apua tehtävien tekemisessä.

Ylemmän johtotason henkilöstön lähestyminen koettiin jokseenkin haastavaksi. Kuitenkin osallistujat kokivat, että lähiesimiesten kautta asioita on pystytty selvittämään kun tarve on ollut. Lähiesimiehen tuki työskentelyssä koettiin tärkeäksi.

Johdolta toivotaan yhteisiä linjauksia työtehtävien tekemiseen. Osa osallistujista toivoi mahdollisuutta keskittyä yhteen työtehtävään kerrallaan. Myös kartoitusta etätöiden tekemisestä toivottiin, sillä tällä hetkellä vain osa saa ja pystyy niitä tekemään. Osa osallistujista koki, että etätöet lisäävät työhyvinvointia. Osa taas koki etätöet kuormitusta lisäävänä tekijänä siksi, että tällöin työ tuodaan kotiin ja työn ja vapaa-aika eivät erotu toisistaan yhtä selkeästi.

5.2.2 Kuormituksen muutos

Osallistujien mukaan kuormittavuus kasvaa resurssien vähetessä. Heidän mukaansa työntekijöille lisätään tehtäviä ja he kokivat epäselvyyttä siitä, mitä tehtäviä mahdollisesti voisi jättää pois tai mitkä tehtävät tulisi priorisoida. Selkeää ja ajan tasalla olevaa tietoa tai priorisointia ei ole.

Joitain toimenpiteitä negatiivisen kuormituksen pienentämiseksi on kuitenkin tehty. Esimerkkinä tällaisesta toimenpiteestä osallistujat antoivat joidenkin aineistojen tarkemmasta käsittelystä luopumisen. Keskustelussa nousi esiin myös se, että sisäisiä tiedotusvälineitä on pyritty siistimään, mutta siistimisessä on esiintynyt haasteita.

Organisaatiomuutoksen myötä osallistujat ovat kokeneet, että työntekijöiltä ei kysytä mielipiteitä jatkosta samoin kuin ennen. Osallistujat kokivat, että organisaatio päättää työtehtävät kysymättä ja osallistujat toivoisivat, että heillä olisi edelleen mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviinsä. Työtehtävien muutos ja täten siirtyminen toisiin tehtäviin on aiheuttanut kuormitusta, koska on koettu ettei siirtoja ole mietitty tarpeeksi tarkasti. Siirtojen myötä henkilöt, joilla on ollut paljon tärkeää tietoa, ovat siirtyneet toisiin tehtäviin, joissa henkilön osaamista ei ole voitu täysin hyödyntää. Tämä on luonut haasteita työtehtävien suorittamiseen.

5.2.3 Kuormituksen taso

Kuormituksen taso koettiin pääasiallisesti sopivaksi. Keskustelussa nousi esiin kuormituksen kausiluonteisuus. Osallistujat kuvailivat kuormituksen olevan suurempi varsinkin syksyisin, jolloin uudet opiskelijat saapuvat. Lisäksi kuormitustaso kasvaa osallistujien mukaan yleensä alkuvuodesta. Joinain aikoina työn kuormitustaso koettiin pienemmäksi.

Kuormituksen taso koettiin kuitenkin ajoittain liian suureksi. Liian suuren kuormituksen syyksi mainittiin muun muassa haasteet työtehtävien priorisoinnissa. Osallistujat eivät kuitenkaan kokeneet olevansa jatkuvasti ylikuormittuneita.

Lisäksi kuormituksen tason mainittiin kasvavan varsinkin tilanteissa, joiden ennakointi on haastavaa. Tällaisia tilanteita ovat osallistujien mukaan muun muassa tietoteknisten järjestelmien yllättävät ongelmat tai ulkopuolisista toimijoista riippuvat aikataululliset haasteet. Tällaisten tilanteiden koettiin nostavan haitallista kuormitustasoa siten, että se vaikuttaa negatiivisella tavalla vapaa-aikaan.

5.2.4 Kuormituksen vaikutus työhön ja vapaa-aikaan

Keskustelussa nousi esiin pitkään jatkuneesta samankaltaisesta fyysisestä kuormituksesta aiheutuneet seuraukset. Työntekijöitä on kannustettu osallistumaan fyysisestä kuormitusta aiheuttaviin työtehtäviin, jotta fyysinen kuormitus jakautuisi useamman työntekijän kesken. Jatkuvat pyynnöt osallistua näihin tehtäviin koettiin kuitenkin epämiellyttävänä ja kuormittavana. Esiin nousi myös toisiin työtehtäviin hakeminen, jotta kuormitus ei vaikuttaisi negatiivisesti terveyteen tai työhyvinvointiin.

Palautuminen työstä kestää jonkin aikaa osallistujien kokemuksen mukaan. Esimerkkinä mainittiin viikonloput, jolloin ajatukset työstä siirtyivät vapaa-aikaan vasta jonkin ajan kuluttua. Lisäksi keskustelussa ilmeni myös osallistujien kokema fyysinen väsymys työpäivän seurauksena. Osa osallistujista kertoi ajattelevansa satunnaisesti työasioita vapaa-aikanaan, mutta kykenevänsä kuitenkin nauttimaan vapaa-ajastaan samanaikaisesti.

Joidenkin työtehtävien määräajat aiheuttavat kuormitusta osalle osallistujista, mutta vapaa-ajalla työn aiheuttama kuormitus ei yleensä näy. Toisinaan kuitenkin työtehtävien määrä tai eräpäivät saattavat aiheuttaa kuormitusta. Myös asiat, joihin itse työpaikalla ei ole mahdollista vaikuttaa, valvottavat ja mietityttävät vapaa-ajalla. Osallistujat mainitsivat, että esimerkiksi sunnuntai-iltaisain usein ajatellaan jo tulevaa työviikkoa sekä mahdollisesti vastataan sähköposteihin.

5.2.5 Mahdollisuudet vaikuttaa kuormitukseen

Osallistujilla on joskus tunne, että organisaation johto ja esimiehet eivät ehkä ole tietoisia heidän työnsä merkityksellisyydestä ja haastavuudesta. Lisäksi osallistujat kokivat tärkeäksi kuormituksen hallinnan kannalta, että työntekijöitä kohdellaan tasavertaisesti ja liiallisesta kuormituksesta on mahdollista sanoa. Organisaatio on asettanut henkilöstölle liukuvan työajan, joka osallistujien mukaan on kaikin puolin positiivinen asia kuormituksen kannalta.

Osallistujat toivoisivat työn tekemisen mahdollistavien käytännön taustatekijöiden huolellisempaa toteuttamista. Osallistujat kertoivat keskustelleensa esimiesten kanssa työntekoa häiritsevistä tekijöistä ja esimiehet olivat reagoineet niihin. Esimerkkinä tällaisesta helpottamisesta nousi esiin jo mainittu tietojärjestelmien, kuten kirjaston wiki-sivustojen, siistiminen. Kuitenkin osallistujat toivoivat, että käytännön työnteon helpottaminen olisi tehokkaampaa. Työtehtäviä jaetaan työntekijöiden kesken tasaisesti ja niitä voi delegoida tarvittaessa. Tämän koetaan helpottavan haitalliseksi koettua kuormitusta, joka aiheutuu muun muassa poisolojen seurauksena syntyneestä työmäärästä.

6 Johtopäätökset

Osallistujien keskustelussa esiin tuomista asioista tehtiin johtopäätöksiä. Johtopäätöksiä tehtiin muun muassa työntekijöiden kokemista kuormittavista tekijöistä ja niiden vaikutuksesta työhön, vapaa-aikaan sekä työhyvinvointiin. Lisäksi tehtiin johtopäätöksiä kuormituksen tason oikeellisuudesta sekä kuormituksessa tapahtuneista muutoksista.

6.1 Kuormittavat tekijät ja niiden vaikutus

Työntekijöiden merkittävimmät henkiset kuormitustekijät olivat työn tehostamisesta johtuva kiire ja paine sekä olennaisen tiedon poimiminen isoista järjestelmistä. Koettu kuormitus voisi vähentyä, kun informaation kulku paranisi ja tärkeä tieto tavoittais työntekijät, kun nykyisin tärkeät asiat saattavat hukkuu uutisvirtaan.

Lisäksi kuormitusta aiheuttaa aikataulutus muiden toimijoiden kanssa sekä epäselvyydet työtehtävistä tai niiden suorittamisesta. Myös työtehtäviä ja työtehtävien tavoitteita tulisi selkeyttää. Haitallista kuormitusta koettiin, jos työlle asetetut tavoitteet ja konkreettinen tulos eivät vastanneet toisiaan. (ks. 2.1.)

Työyhteisöön liittyvä henkisesti kuormittava tekijä on ajoittain epäyhtenäinen ilmapiiri eri osastoilla tai eri puolilla rakennusta työskentelevien välillä. Ilmapiirin koettiin hankaloittavan välillä esimerkiksi tiedonkulkua ja näin ollen työtehtävien hoitamista. Yhteistyötä ja keskusteluyhteyttä eri osastojen välillä tulisi parantaa, jotta työskentely olisi sujuvampaa ja tehokkaampaa. (ks. 2.3.)

Osallistujat pystyivät suurimmalta osin erottamaan työn ja vapaa-ajan toisistaan. Työasiat saattoivat olla mielessä tullessa kotiin töistä, mutta iltaan mennessä työstä palautuminen oli alkanut ja työasiat olivat poissa mielestä. Palautuminen ei siis alkanut heti töiden päätyttyä, mutta palautuminen kuitenkin alkoi kotiin päästyä. Palautuminen voi viivästyä esimerkiksi silloin, kun työn vaatavuustaso tai haasteet työssä muuten ovat kasvaneet. (ks.3.3.) Fyysisen

tai henkisen kuormituksen haitalliset vaikutukset ovat aiheuttaneet toisiin työtehtäviin siirtymisen harkitsemista.

6.2 Kuormituksen taso, muutos sekä kuormitukseen vaikuttaminen

Koettu haitallinen henkinen kuormitus kasvoi, jos työhön käytettävissä olevat resurssit ja työntekijän omat vaikutusmahdollisuudet pienenevät. (ks. 4.1.) Myös negatiivinen kuormitus on kasvanut tehtyjen työtehtävämuutosten myötä. Kuormituksen luonne on melko kausiluontoista ja riippuvaista muun muassa opiskelijoiden loma-ajoista, jolloin työntekijän vaikutusmahdollisuudet kuormitukseen ovat pienet. Kausiluonteinen kuormitus luo kuitenkin myös kausia, jolloin kuormituksen taso pysyy alhaisempana.

Kuormituksen muutokset aiheutuivat yleisimmin kuormituksen kausiluontoisuudesta, jolloin muutokset ovat ennalta-arvattavampia ja näin ollen helpommin ennakoitavissa. Lisäksi kuormituksen muutosta on koettu organisaatiomuutosten myötä. Tämä muutos aiheutui muun muassa työtehtävien muuttumisesta tai lisääntymisestä. Koettu kuormitustaso lisääntyy myös, kun avainhenkilöt poistuvat työtehtävistä.

Organisaatiossa on kuormituksen tason hallitsemiseksi tehty toimenpiteitä, mutta kuormitukseen tulisi puuttua tehokkaammin työnantajan taholta. (ks. 4.2.) Tehdyistä toimenpiteistä keskustelussa nousi esiin liukuvien työaikojen tarjoaminen, tietojärjestelmien siistiminen sekä etätyö. Tehtyihin toimenpiteisiin on oltu tyytyväisiä ja niiden on koettu vaikuttavan positiivisella tavalla työn kuormitukseen.

Etätyön tarjoaminen koettiin ristiriitaisena tekijänä. Toisten kokiessa etätyön vähentävän kuormitusta esimerkiksi työmatkoihin kuluvan ajan poistuessa, toiset kokivat etätyön häiritsevän vapaa-aikaa. Kaikkien osalta tulisi selvittää mahdollisuus ja halukkuus tehdä etätyötä.

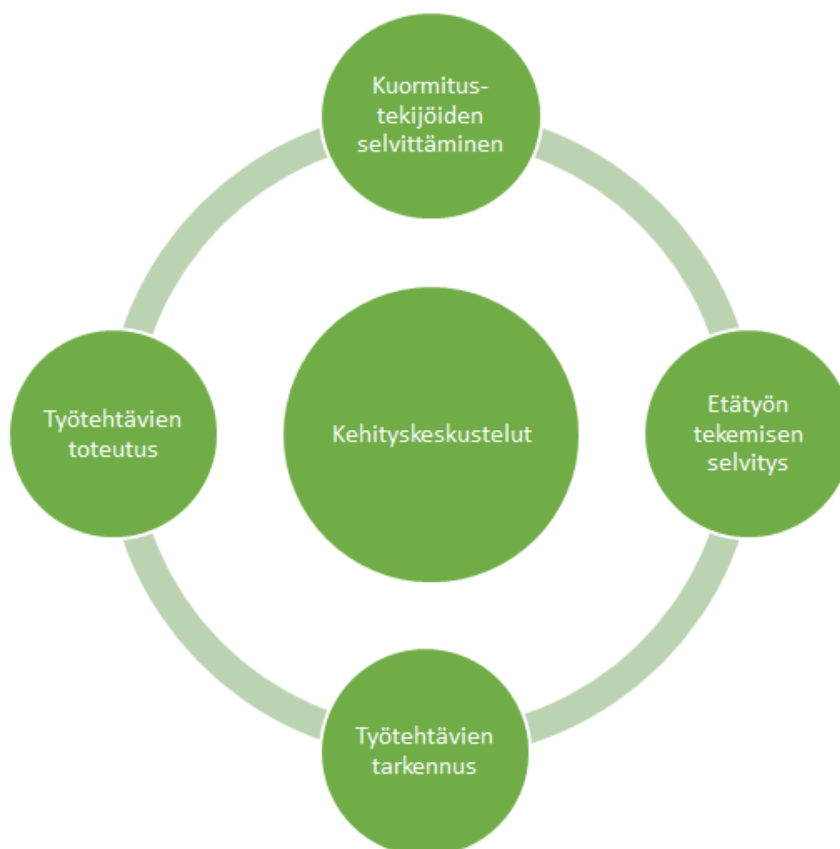
7 Toimintamallit

Johtopäätösten perusteella luotiin toimintamalleja, joissa tiivistetään osallistujien näkemykset kuormittavista tekijöistä ja mahdollisuuksista vaikuttaa niihin. Toimintamallien tarkoitus on selkeyttää sekä työntekijöille, että työnantajalle toimenpiteitä, joilla mahdollistetaan haitallisen kuormituksen väheneminen. Lisäksi toimintamalleissa esitetään mahdollisuuksia korjaaviin toimenpiteisiin, jotta työntekijöiden kuormituksen taso olisi sopiva.

7.1 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelut luovat mahdollisuuden selvittää työhön ja työntekijän henkilökohtaisiin asioihin liittyviä tekijöitä. Tämän perusteella luotiin kehityskeskusteluihin perustuva toimin-

tamalli, jolla voidaan käsitellä henkisiä kuormitustekijöitä yksilöllisesti sekä ratkaista haitallista kuormituksesta johtuvia ongelmia. Toimintamalli on jaoteltu kuormitustekijöiden selvittämiseen, etätöiden tekemisen selvitykseen, työtehtävien tarkennukseen sekä työtehtävien toteutukseen. Kehityskeskustelujen toimintamalli on esitetty kuviossa 4.



Kuvio 4: Kehityskeskustelun toimintamalli

Kehityskeskusteluissa voidaan ottaa esiin työntekijän kokemat henkiset kuormitustekijät, sekä kuormituksen tason oikeellisuus. Kuormitukseen vaikuttaminen voidaan aloittaa, kun mahdollista haitallista kuormitusta aiheuttavat tekijät on selvennetty. Lisäksi kuormitustekijät voivat olla erilaisia eri työntekijöillä, jolloin on tehokkaampaa keskustella työntekijän kanssa myös mahdollisista toimenpiteistä kuormituksen haittojen vähentämiseksi.

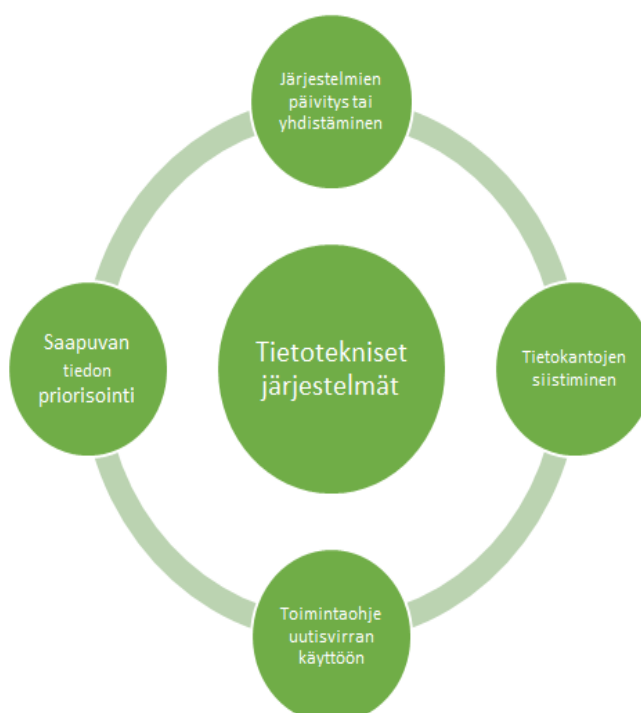
Kehityskeskusteluissa on mahdollista esimieslähtöisesti selvittää työntekijän mahdollisuus ja halukkuus etätöiden tekemiseen. Työntekijän toimenkuvan mahdollistaessa etätöiden tekemisen ja työntekijän ollessa halukas etätöihin, haitallista kuormitusta voitaisiin näin ollen pienentää. Etätöiden tekeminen ei kuitenkaan varsinaisesti vähennä työtehtävien määrää.

Työtehtävät ja niihin kuuluvat vastuut tulisi olla selkeitä kaikille osapuolille. Kehityskeskustelut mahdollistavat esimerkiksi työtehtävien ja vastuualueiden kirjallisen selvittämisen, sekä

niihin liittyvät kysymykset. Lisäksi työtehtävien suorittamiseen liittyvät epäselvyydet voidaan selvittää yksilötasolla.

7.2 Tietotekniset järjestelmät

Tietojärjestelmien runsas määrä ja niiden epäselvyydet ovat selkeitä kuormitustekijöitä. Tämän vuoksi luotiin toimintamalli, jolla tietoteknisten järjestelmien aiheuttamaa kuormitusta voidaan vähentää. Lisäksi toimintamallissa käsitellään ohjeistusta järjestelmiin sekä järjestelmien päivittämistä. Tämä toimintamalli on esitetty kuviossa 5.



Kuvio 5: Tietoteknisten järjestelmien toimintamalli

Tietoteknisten järjestelmien yhdistäminen tai merkittävä siistiminen vähentäisi työntekijöiden kokemaa kuormitusta. Jo tehtyjä toimenpiteitä tietojärjestelmien selkeyttämiseksi tulisi tehostaa. Tietojärjestelmien selkeyttäminen ja yhdistäminen myös tehostaa työn tekemistä, kun aikaa kuluisi vähemmän tiedon etsimiseen. Tietokantojen siistimiseen tulisi luoda ohjeet

siitä, minkä tiedon voi poistaa tietokannoista tai vaihtoehtoisesti voitaisiin luoda jokin vaihtoehtoinen järjestelmä, johon siirrettäisiin tietoa, jota ei tarvita päivittäisessä toiminnassa.

Uutisvirran epäselvyyden vuoksi sen käyttöä tulisi selkeyttää. Selkeyttämiseksi tulisi luoda yhteiset toimintaohjeet siitä, mitä uutisvirrassa tulisi julkaista ja mitä asioita voitaisiin tiedottaa muualla. Tärkeää olisi myös priorisoida tietoa, jotta työn kannalta olennaiset asiat voidaan erottaa.

7.3 Työilmapiiriin vaikuttaminen

Työilmapiiri on ajoittain työntekoa hankaloittava ja kuormitusta lisäävä tekijä. Haasteet työilmapiirissä johtuivat osastojen välisestä epätietoisuudesta ja kommunikoinnissa esiintyvistä katkoksisista. Näin ollen luotiin toimintamalli, jolla työilmapiiriin voidaan vaikuttaa kommunikaatiota lisäämällä, osastojen välisellä tutustuttamisella, yhteisiä tilaisuuksia järjestämällä sekä varmistamalla osastojen ja työntekijöiden tasavertaisen kohtelun. Tämä toimintamalli on esitetty kuviossa 6.



Kuvio 6: Työilmapiiriin vaikuttamisen toimintamalli

Ristiriitatilanteet voivat vaikeuttaa työyhteisön toimintaa. Kommunikaation puutteen vuoksi syntyneet ristiriitatilanteet eri osastojen välillä voidaan välttää parantamalla kommunikaatiota esimerkiksi kommunikoinnin kynnyistä madaltamalla, jolloin työhön liittyvistä asioista tiedotettaisiin tehokkaammin.

Koettu epätietoisuus toisten osastojen toiminnasta vaikuttaa osaltaan työilmapiiriin. Epätietoisuutta voidaan vähentää eri osastojen keskinäisellä tutustumisella. Osastot voivat järjestää esimerkiksi käyntejä, joissa tutustuttaisiin osaston toimintoihin, siellä työskentelevien työtehtäviin ja niiden vaikutukseen koko organisaation kannalta.

Työilmapiirin vapauttamiseksi organisaation sisällä tulisi pohtia mahdollisuutta järjestää osastoille yhteisiä vapaamuotoisia tilaisuuksia. Tilaisuudet mahdollistaisivat vapaamman tutustumisen, joka taas madaltaa kommunikaatiokynnystä työskennellessä. Lisäksi tilaisuudet voivat mahdollistaa keskusteluyhteyden osastojen välillä, jolloin olemassa olevat ristiriitaisuudet saataisiin käsiteltyä paremmin.

Joissain tilanteissa kaikki työntekijät eivät saa ääntään kuuluviin samanarvoisesti. Ulospäinsuuntautuneimmat työntekijät saavat asioita tehokkaammin edistettyä kuin hiljaisemmat. Työntekijöiltä olisi hyvä kysyä kehitysehdotuksia ja kuulumisia esimieslähtöisemmin, joka lisäisi kuulluksi tulemisen tunnetta.

8 Opinnäytetyön arviointia

Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa tutkimustulosten toistuvuutta. Reliabelius tarkoittaa tutkimuksessa sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tulosta voidaan pitää reliabelina kun esimerkiksi kaksi arvioijaa toteaa saman tuloksen. Tutkimuksen validius tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteutuksesta ja aineiston tuottamisen olosuhteista lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2008.)

Tutkimustoiminnan perimmäinen tehtävä on tuottaa luotettavaa informaatiota tutkittavasta aiheesta. Luotettavuus syntyy, kun saatu informaatio on perusteltu ja käytettyjä tutkimusmenetelmiä on tarkasteltu kriittisesti. Perusteltu informaatio toteuttaa paremmin tutkimukselle asetettuja tavoitteita. (Pietarinen, 2002, 59.)

Tässä opinnäytetyössä luotettavuutta on pyritty lisäämään tarkasti valitulla teoriapohjalla, joka tukee tutkittavaa ilmiötä. Lisäksi käytettyä tutkimusmenetelmää pohdittiin tarkoin. Valittuun menetelmään päädyttiin, jotta osallistujilla olisi parempi mahdollisuus olla vuorovaikutuksessa keskenään ja näin ollen tuoda uusia näkökulmia tutkittavaan ilmiöön. Toteutettu

menetelmä oli tekijöiden mielestä tehokkain ja validein ottaen huomioon aiheen tarkan rajauksen ja sen, kuinka paljon enemmän informaatiota ja yksityiskohtia ryhmäkeskustelusta tekijät saavat verraten esimerkiksi kvantitatiiviseen tutkimukseen. Opinnäytetyössä tutkimuksen lähtökohdat ja toteutus on kuvattu mahdollisimman tarkasti, mutta tutkittavien anonymiteetin säilyttäen. Opinnäytetyössä molemmat tekijät päätyivät samoihin, yhtenäisiin johtopäätöksiin, jotka perustuvat teoriapohjaan, mutta joka myös osoittaa tekijöiden omaa pohdintaa.

Opinnäytetyön toimeksiantajan edustajan mukaan opinnäytetyössä esiinnousseiden kuormitustekijöiden vahvistaa aikaisempia tietoja työntekijöiden kuormitustekijöistä. Kuormitustekijöiden tarkempi taustoittaminen koettiin toimeksiantajalle hyödylliseksi. Lisäksi luodut toimintamallit koettiin hyödyllisenä tulevaisuuden suunnittelun ja arjen kannalta.

Lähteet

Painetut lähteet:

Ahola, K., Aminoff, M. & Elo, A. ym. 2015. Työkuormituksen arviointimenetelmä Tikka. Helsinki: Työterveyslaitos. Lönnberg Print & Promo.

Ahola, K. 2011. Tue työkykyä - käsikirja esimiestyöhön. Helsinki: Työterveyslaitos. Tampere: Tammerprint Oy.

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos. Tampere: Tammerprint Oy.

Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Hirvensalo, M. Yang, X. & Telama, R. 2011. Liikkeestä energiaa - työssä jaksaminen ja liikunta. Teoksessa Pietikäinen, P. (toim.) Työstä, jouta ja jaksa - työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus. 69. Helsinki: Gaudeamus.

Härmä, M. Hublin, C. Kukkonen-Harjula, K. Kronholm, E. Paunio, T. Puttonen, S. & Stenberg, T. 2011. Nukuitko hyvin? Työperäiset unihäiriöt ovat yksilöllisiä. Teoksessa Pietikäinen, P. (toim.) Työstä, jouta ja jaksa - työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus. 79. Helsinki: Gaudeamus.

Ilmarinen, J. 2006. Pitkää työuraa! : ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa. Helsinki : Työterveyslaitos : Sosiaali- ja terveysministeriö 2006. Jyväskylä : Gummerus Kirjapaino.

Juuti, P. & Salmi, P. 2014. Tunteet ja työ : uupumuksesta iloon. Jyväskylä: PS-kustannus.

Karasek, Jr. R.A. 1979. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. Administrative Science Quarterly. June 1979, volume 24. Cornell University.

Kinnunen, U & Mauno, S. 2009. Irtiottoja työstä : työkuormituksesta palautumisen psykologia. Tampere : Tampereen Yliopistopaino - Juvenes-Print.

Koivuniemi, T. 2012. Kohti voimavarojen ja kuormituksen tasapainoa. Kustannus Siipipyörä. Printon Printing House Tallinna

Maslow, A. 1942. A Theory of Human Motivation. 1943. Psychological Review, 50, 370-396.

Pakka, J. & Rätty, T. 2012. Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus. Paino: Painojussit Oy.

Pietarinen, J. 2002. Eettiset perusvaatimukset tutkimustyössä. Teoksessa Karjalainen, S. Lounis, V. Pelkonen, R & Pietarinen, J. (toim.) Tutkijan eettiset valinnat. 59. Tampere: Tammer-Paino.

Rahkonen, O. Laaksonen M. Lallukka, T. & Lahelma E. 2011. Työolot ja terveys - onko ruumiillisella työllä enää merkitystä? Teoksessa Pietikäinen, P. (toim.) Työstä, jouta ja jaksa - työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus. 23. Helsinki : Gaudeamus Helsinki University Press.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. 2. painos. Edita Publishing Oy. Porvoo: Bookwell Oy.

Räisänen, K & Lestinen, J. 2013. Kyllin Hyvä. 5.painos. Tampere: Tammerprint Oy.

Sillanpää, J. 2003. Työn kuormittavuus. Teoksessa Mertanen(toim.) Työsuojelun perusteet, 102-103. 5.painos. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.

Soini, S. 2003. Henkinen hyvinvointi. Teoksessa Mertanen(toim.). Työsuojelun perusteet, 74-98. 5.painos. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio: UNIpress.

Tuominen, K. 2015. Organisaatio ei ole päämäärä vaan väline: Helsingin yliopiston kirjaston organisaatiomuutoksen tavoitteet ja toteutus. Signum 1/2015, 14-15.

Työturvallisuuslaki. 738/2002.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki, Suomi: BoD- Books on Demand.

Waris, K. 2001. Kuormittuminen voimavaraksi : näköaloja työelämään. Helsinki : Työterveyslaitos.

Sähköiset lähteet:

Ahola, K. Hakola, T. & Hopsu, L. ym. 2010. TYÖKUORMITUSTA ARVIOIMALLA JA SÄÄTELEMÄLLÄ VOIDAAN EDISTÄÄ HYVINVOINTIA TYÖSSÄ. Teoksessa Kantolahti, T & Tikander, T(toim.). PUHEENVUOROJA TYÖN KUORMITTAVUUDESTA. Viitattu 3.2.2017
<http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/72911/URN%3aNBN%3afi-fe201504223059.pdf?sequence=1>

Alm, E. 2013. Mitä työhyvinvoinnilla ymmärretään?- diskurssianalyttinen tutkimus työhyvinvoinnin -käsitteestä. Viitattu 3.2.2017
<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/84696/gradu06812.pdf?sequence=1>

Fritz, C. Ellis, A. & Demsky, C. ym. 2013. Embracing work breaks: Recovering from work stress. Viitattu 20.3.2017
<http://www.sciencedirect.com.nelli.laurea.fi/science/article/pii/S0090261613000430>

Helsingin Yliopiston kirjasto. 2014. Viitattu 21.3.2017
<http://www.helsinki.fi/kirjasto/fi/etusivu/>

Manka, M-L. 2015. Stressikirja: mistä virtaa? Helsinki: Talentum. E-kirja. Viitattu 6.3.2017.
[https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/JAJBJXGUG#kohta:STRESSI-KIRJA\(\(20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/JAJBJXGUG#kohta:STRESSI-KIRJA((20)

Manka, M-L & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki : Talentum Pro. E-kirja. Viitattu 9.2.2017
[https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BAXBBAUGGBJXAB#kohta:TY\(\(d6\)HYVINVOINTI\(\(20](https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/BAXBBAUGGBJXAB#kohta:TY((d6)HYVINVOINTI((20)

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn - varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: Talentum. E-kirja. Viitattu 6.3.2017. <http://verkkokirjahylly.almatalent.fi.nelli.laurea.fi/teos/CAEBCXJTFF#kohta:1>

Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Viitattu 6.2.2017
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2_2.html

Sallinen, M. Kandolin, I. Purola, M. 2007. Elämisen rytmi. Työterveyskirjasto. Viitattu 19.3.2017
http://www.tyoterveyskirjasto.fi.nelli.laurea.fi/tyoterveyskirjasto/tk.koti?p_osio=5&p_artikkeli=elr00001&p_teos=elr&p_selaus=7016

Sosiaali- ja terveysministeriö. N.d. Työhyvinvointi. Viitattu 3.2.2017
<http://stm.fi/tyohyvinvointi>

Työturvallisuuskeskus. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Viitattu 6.2.2017
http://ttk.fi/files/4660/Tyon_henkisten_kuormitustekijoiden_hallinta.pdf

Kuvat

Kuvio 1: Työhyvinvoinnin portaat (Rauramo, 2012).	14
Kuvio 2: Työhyvinvoinnin malli (Manka & Manka, 2016).	15
Kuvio 3: Karasekin malli työn kuormituksesta (Karasek, 1979).	19
Kuvio 4: Kehityskeskustelun toimintamalli	27
Kuvio 5: Tietoteknisten järjestelmien toimintamalli	28
Kuvio 6: Työilmapiiriin vaikuttamisen toimintamalli	29